

« بررسی و آسیب شناسی نظام آموزشی کارکنان تامین اجتماعی »

مهدی نوروزیان^۱

چکیده:

دگرگونی حاکم بر سازمان‌ها با سرعت و رشد بسیار زیادی در حال شکل‌گیری و شکوفایی می‌باشد و در جهان امروز فناوری‌های نوین در حال پیشرفت و تکامل چشم‌گیری است. سازمان‌هایی می‌توانند در جهان امروز در عرصه رقابت باقی بمانند که بتوانند منابع انسانی خود را که رکن اصلی سازمان‌ها می‌باشد را با این تغییرات شتابان هماهنگ نمایند، شایان ذکر است که آموزش نقش اصلی را در این تغییرات بر عهده‌دارد و سازمان‌ها باید تلاش کنند تا با آموزش دانش کارکنان خود را منطبق با تغییرات شتابان جهانی افزایش دهند.

واژه‌های کلیدی: صندوق تامین اجتماعی، آموزش ضمن خدمت، آسیب شناسی نظام آموزشی کارکنان، کار راهه شغلی

^۱ کارشناس ارشد مدیریت منابع انسانی، مدیر کل امور اداری صندوق تامین اجتماعی.

مقدمه:

بی شک در سازمان‌ها و شرکت‌ها در تمامی نقاط جهان، حتی در برخی از کشورهای کمتر توسعه یافته نیز نسبت به اهمیت آموزش تأکید دارند، سرعت بی نظیر و گسترش دانش باعث گردیده است تا سازمان‌ها نسبت به کسب و دسترسی آن اقدام نمایند. از آنجا که پایه و رکن اصلی هر سازمانی را منابع انسانی تشکیل می‌دهد و از سوی دیگر رقابت‌های شدید و سنگینی در بین سازمان‌ها و به خصوص شرکت‌ها و بخش‌های خصوصی برای کسب سهم بیشتری در بازار در جریان است، از سوی دیگر نیروی انسانی در ایجاد محصول و ایده‌ها سهم اصلی را دارا می‌باشند، لذا نیروی انسانی با دانش روز، حرف اول را در این بازار پر رقابت می‌زند، هر سازمان و شرکتی که دارای نیروی توانمند و آگاه به روز باشد، سهم بیشتری را در خلق ایده و نوآوری در این بازار خواهد داشت. تمامی سازمان‌ها و شرکت‌ها تلاش می‌کنند در بدو استخدام با برگزاری آزمون‌های علمی استخدامی و مصاحبه‌های تخصصی نیروی توانمند استخدام نمایند، لیکن حفظ دانش کارمند در مرور زمان دارای اولویت است تا همگام با پیشرفت علم در جهان، دانش فرد رو به فزونی گذارد از آن جهت که در همه جهان سازمان‌ها و صاحبان صنایع «آموزش ضمن خدمت»^۱ را به عنوان یک اصل اساسی به کار می‌بندند. در این مقاله سعی شده است به ضرورت در اجرای آزمون‌های ضمن خدمت کارکنان صندوق تأمین اجتماعی پرداخته و از یک منظر نیز به آسیب‌هایی که آن را مورد تهدید قرار داده است نگاهی کارشناسانه انجام دهد.

آموزش در ایران و جهان:

«آموزش استاد و شاگردی»^۲ به عنوان قدیمی‌ترین روش آموزش در جهان مطرح است. تا پیش از انقلاب صنعتی (۱۷۵۰ م) و تا مدت‌ها پس از آن این گونه آموزش در تمام نقاط جهان

-
- 1) In Service Training
 - 2) Apprenticeship Training

بیشترین کاربرد رادارا بود، لیکن پس از انقلاب صنعتی و توسعه صنایع، همچنین رشد نیروی کار، گسترش نیازها، توسعه دانش و... دیگر روش مذکور پاسخگوی نیازهای آموزشی نبود، تا این شیوه جای خود را به روش‌های نوین آموزشی داد. به تدریج شیوه‌هایی چون «آموزش ضمن خدمت»^۱، «گردش شغلی»^۲، «ایفای نقش»^۳، «آموزش گروهی»^۴، «آموزش‌های دانشگاهی»^۵ و «آموزش از راه دور»^۶ مورد استفاده و استقبال کارکنان قرار گرفت. در کشور ما آموزش‌های ضمن خدمت برای اولین بار در گمرک و وزارت دارایی تشکیل، پس از آن در جریان اجرای قانون استخدام کشوری (۱۳۴۵ شمسی) این گونه آموزش‌ها به خود صورت الزامی گرفت. پس از انقلاب شکوهمند اسلامی و نیز در جریان جنگ تحمیلی، به سبب الزامات ایجاد شده این گونه آموزش‌ها چندان مورد توجه نبود، لیکن پس از تغییر نظام ارزشیابی سالیانه و اجرای طرح ارتقای شغلی کارکنان مورد توجه قرار گرفت و امتیازات مناسبی برای آموزش ضمن خدمت کارکنان در نظر گرفته شد به نحوی که بخشی از امتیازاتی که کارکنان می‌توانستند در جریان ارزشیابی سالیانه و ارتقای شغلی به دست آورند، مربوط به آموزش ضمن خدمت می‌شد. در اجرای برنامه‌های چهارم و پنجم توسعه جمهوری اسلامی ایران نیز به این موضوع پرداخته و همچنین در آخرین اقدام به عمل آمده توسط معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی ریاست جمهوری نیز نظام آموزشی کارکنان دولت مورد بازنگری قرار گرفته است، در جریان اجرای برنامه‌های توسعه، سازمان‌ها مکلف شدند که نظام جامع آموزشی کارکنان خود را مبتنی بر کار راه شغلی و ارتقای کارکنان تنظیم و به اجرا گذارند. همچنین در دهه هفتاد توجه ویژه‌ای به آموزش‌های پودمانی برای کارکنان دولت برقرار گردید و لیکن پس از مدت کوتاهی از اجرای آن با استقبال چندانی از سوی سازمان‌ها و کارکنان مواجه نشد که دلیل اصلی آن عدم آشنایی کامل سازمان‌ها با چنین آموزش‌ها بود.

^۱) On the Job Training (OJT)

^۲) Job Rotation

^۳) Role Playing

^۴) Group Training

^۵) Academic Training

^۶) Distance Learning

باید به یاد داشته باشیم که در برنامه افق سال ۱۴۰۴ چون کشور ما باید در جمع کشورهای برتر منطقه باشد و این مهم اتفاق نخواهد افتاد مگر با گسترش دانش و افزایش علمی نیروی انسانی در کشور و از آنجایی که بخش دولتی در نظام اقتصادی و اجتماعی، سهم عمده‌ای دارد لذا باید به آموزش ضمن خدمت کارکنان به عنوان یکی از ابزارهای اصلی در گسترش دانش نیروی انسانی سازمان‌ها توجه اساسی کرد. صندوق تأمین اجتماعی نیز به عنوان یکی از بزرگترین نهادهای عمومی غیر دولتی کشور که با بیش از ۶۰ هزار نفر نیروی انسانی در مقوله‌های اجتماعی- اقتصادی و به عنوان بزرگترین سازمان بیمه‌گری و دومین مرجع درمانی کشور فعالیت دارد توجه ویژه به آموزش ضمن خدمت کارمندان را از ضروریات‌های آن می‌داند.

نقش آموزش در توسعه نیروی انسانی:

رسیدن به اهداف سازمان بستگی به توانایی کارمندان در انجام وظایف محوله و انطباق آنها با محیط در حال تغییر دارد اجرای آموزش و بهسازی نیروی انسانی باعث می‌شود تا افراد بتوانند متناسب با تغییرهای سازمانی و محیط به طور اثر بخشی به فعالیت‌های خود ادامه و بر کارایی خود بیفزایند. واقعیت این است که در جهان امروزی نقش نیروی انسانی چنان بی‌بدیل است که عموم اندیشمندان و صاحب نظران (علم مدیریت و اقتصاد) نقش منابع انسانی را بیش از منابع فیزیکی و مالی می‌دانند. نیروی انسانی با بهره‌وری بالا می‌تواند به خوبی منابع مالی را مدیریت و از منابع فیزیکی استفاده کافی و کشور را به طرف توسعه اقتصادی، سیاسی و اجتماعی سوق دهد.

آموزش همکاران به عنوان وسیله‌ای مطمئن در جهت بهبود کیفیت عملکرد و حل مشکلات مدیریت مدنظر قرار می‌گیرد، فقدان آن یکی از مسائل اساسی و حاد هر سازمانی را تشکیل می‌دهد، به منظور تجهیز نیروی انسانی، بهسازی و بهره‌گیری هر چه موثرتر از این نیرو بی‌شک آموزش یکی از موثرترین تدابیر و عوامل بهبود امور سازمانی به شمار می‌رود. آموزش در سازمان‌ها، یک وظیفه اساسی و تمام‌شدنی نیست، یک فرایند مداوم و همیشگی است

برنامه‌های آموزشی پرسنل در یک سازمان می‌تواند در آینده نیاز به نیروی انسانی متخصص را رفع و تضمینی برای حل مشکلات پرسنل باشد. بنابراین چنانچه کارکنان یک سازمان خوب و شفاف آموزش ببینند بهتر می‌توانند در ارتقای سطح کارایی آنها سهیم باشند و این امر سبب می‌شود تا سرپرستان، مدیران نیاز زیادی به نظارت زیر دستان خود نخواهند داشت و در نهایت می‌توانند آنها را برای احراز مشاغل بالاتر، پر مسئولیت‌تر آماده سازند. زیرا کارکنان در پرتو آموزش صحیح می‌توانند وظایف خود را به نحو احسن و مطلوب انجام دهند.

هدف از تشکیل دوره‌های آموزش در تمام سطوح سازمانی بهبود عملکرد افراد برای انجام وظایف محوله و ارتقای شغلی پرسنلی می‌باشد. امروزه مدیران سازمان‌های موفق بر این باورند که همه کارکنان از سطوح مدیریت تا افراد غیرماهر و از آغاز ورود و استخدام تا قبل از بازنشستگی همگی باید در فرایند آموزش و بهبود امور سازمان نقش موثر و مثبت داشته باشند. از همین رو است که این سازمان‌ها، بخش قابل توجهی از فعالیت و سرمایه خود را صرف آموزش کارکنان خود می‌کنند و از سوی دیگر کارمندان هم زمانی برای شرکت در دوره‌های آموزشی شور و علاقه نشان می‌دهند که ببینند نیازهای آموزشی آنها به درستی تعیین و مشخص شده، قوانین و مقررات نیز به گونه ای تدوین و ارائه شده که هرگونه افزایش حقوق، مزایا، ارتقای شغلی، جابجایی و به طور کلی هر امتیازی مشروط به طی دوره‌های آموزشی و کسب مهارت‌های لازم است. در این صورت است که نقش واقعی آموزش در توسعه منابع انسانی، افزایش بهره‌وری و بهبود عملکرد سازمانی آشکار می‌شود.

نقش آموزش در توسعه اطلاعاتی جامعه دانش محور:

گسترده‌گی و پیچیدگی عوامل موثر در توسعه به گونه‌یی هست که کارشناسان از تعیین یک الگوی مشخص برای توسعه جامعه ناتوان هستند، از این رو با تلفیق عواملی همچون آموزش، اقتصاد، بهداشت و... به مفهوم توسعه پایدار رسیده‌اند، آموزش در این میان دارای نقش محوری است، در عصر حاضر با سیطره و انقلاب ابزارهای اطلاعاتی و ارتباطی امکانات فراوانی در راه تسهیل روند توسعه اطلاعاتی به خود می‌بیند که بدون شک ماحصل کاربرد

علمی و صحیح از آنها دستیابی به توسعه پایدار خواهد بود. پدیده فناوری اطلاعات و ارتباطات ICT با توجه به گستردگی قابلیت‌ها و امکانات بالقوه ای که دارد شرایط و بسترهای مناسبی را در جهت کاربردی شدن تکنولوژی در تمام شئون زندگی بشر فراهم کرده است. بهره‌گیری مناسب از این پدیده جهانی تمامی مراحل تولید، پردازش، طبقه بندی و انتقال اطلاعات را در کوتاه‌ترین زمان ممکن میسر می‌سازد، بزرگ نمایی نیست اگر ادعا کنیم که امروزه سلامت اقتصادی ملت‌ها با سطح مهارت‌های آنها در فناوری ارتباطات و اطلاعات سنجیده می‌شود، در این میان نقش آموزش و جایگاه آن در توسعه مهارت‌های علمی و عملی بدون تردید بسیار اثر گذار است. در این میان دیدگاه موجود در مورد آموزش شامل تمامی فرایندهای تبادل داده‌ها و اطلاعات در حجم و اشکال مختلف، با هر وسیله قابل انتقال می‌باشد به عبارت دیگر به مسئله آموزش به دور از جزء نگری پرداخته شده است و مفهوم عام آن مبتنی بر داد و ستدهای اطلاعاتی در بسترهای گوناگون انتقال خواهد شد.

وقتی سخن از توسعه اطلاعاتی به میان می‌آید جایگاه و نقش تاثیرگذار اطلاعات در روند حرکت جامعه برای بهبود سیستم‌های تولید تا توزیع اطلاعات به خوبی احساس خواهد شد. گام مهم در راه توسعه مناسب و به روز بودن اطلاعات در یک جامعه دانش مدار هماهنگی و نیازسنجی دقیق برای تعیین اولویت‌ها و کمبودهای مورد نیاز در ساختار جامعه دانش محور است، اگر بخواهیم کارکرد توسعه اطلاعاتی را به صورت نمادین در یک جامعه دانایی محور مورد تحلیل و توجه قرار دهیم باید به دو شاخصه کمی و کیفی در توسعه اطلاعاتی بپردازیم، در واقع توسعه اطلاعاتی زمانی می‌تواند بسترهای مناسب را برای ایجاد یک جامعه دانش محور فراهم کند که از نظر اطلاعاتی جامعه به رشد طولی و عرضی جامعه کمک کند. به عبارت دیگر وقتی از شاخص‌های کمی در یک جامعه دانش محور صحبت می‌کنیم، باید توجه اصلی معطوف به رشد طولی جامعه اطلاعاتی باشد که این آموزش‌ها می‌تواند شامل گروه‌های سنی تحت آموزش، گسترش حجم تولید اطلاعات، گسترش و تنوع در ابزارها و علوم مورد آموزش باشد.

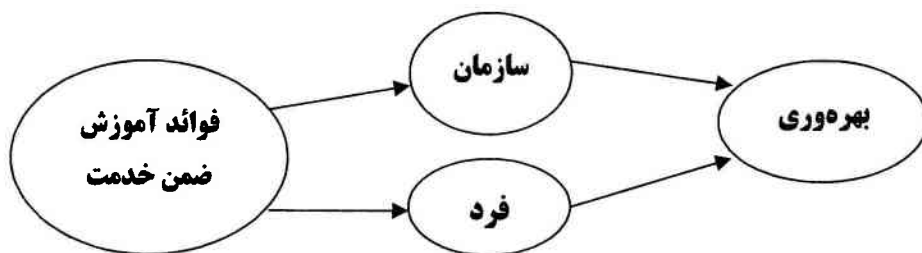
هنگامی که از شاخص‌های کیفی در توسعه اطلاعاتی یک جامعه دانش محور سخن به میان آید کارکرد مورد انتظار از این شاخص‌ها کمک به افزایش رشد عرضی در جامعه دانش مدار خواهد بود.

از شاخص‌های آموزشی این بخش می‌توان به بالا رفتن سطح علمی دقیق تر شدن امکانات و ابزارهای آموزشی، تخصصی تر شدن علوم آموزشی و... اشاره کرد.

مهمترین تاثیر و کارکرد چنین سیستم‌هایی که برای توسعه اطلاعاتی طراحی و تعریف می‌شوند در گام اول بازخورد مثبتی است که عاید خود این سیستم‌ها می‌شود در نهایت هرگاه فرایندهای آموزشی با هدف توسعه اطلاعاتی جامعه اطلاعات با نظم سیستماتیک بوسیله ابزارهای تکنولوژیک با سرعت و دقت بالا در اختیار کاربر واقعی خود قرار گیرد در واقع سطح اطلاعاتی که یکی از عناصر پذیرنده اطلاعات را در سیستم بالا می‌برد، به او این امکان را می‌دهد تا در سطح جدیدی که اختیار کرده نقش منتقل کننده اطلاعات را بازی کند، ایجاد چنین چرخه ای در سیستم توسعه اطلاعاتی می‌تواند هدایت درونی سیستم را به عهده بگیرد و با سرعت و دقت بیشتری موجب بهینه سازی روند آموزش و این مسئله باتوجه به تاثیر و نقش عوامل اقتصادی و توسعه آموزش و اطلاعات در جوامع مایل به سوی دانش محور شدن می‌تواند موثر باشد زیرا از حداکثر پتانسیل اطلاعاتی موجود در جامعه در این سیستم استفاده خواهد شد و نیاز به تکرارها و بازآموزی را کاهش می‌دهد. در سیستم‌های مدیریت یافته توسعه اطلاعاتی، به دلیل کارکرد و نقش پراهمیت آموزش، همیشه از نیروهای فعال در زمینه آموزش در خور سیستم استفاده می‌شود و خروج و ایستایی نیروهای آموزش در جوامع دانش مدار دیگر لزوم و نقش نخواهد داشت، زیرا نگاه موجود به آموزشگر و ابزار آموزش یک نگاه سیستمی و به روز شده است یعنی، به صورت مداوم و زنجیره وار مابین پذیرنده‌های اطلاعات و انتقال دهنده‌های اطلاعات تبادل صورت می‌پذیرد و هیچ یک از ارکان یک جامعه دانش محور به علت قرار گرفتن در پروسه‌های آموزشی با هدف توسعه اطلاعاتی به شرایط خروج از جامعه (فرار مغزها) و ایستایی آموزشی و ایستایی فکری نخواهد رسید.

اصول و فوائد آموزش‌های شغلی:

- روحیه کارکنان را تقویت و سبب افزایش بهره‌وری و کیفیت کار می‌شود.
- احساس مسئولیت نسبت به سازمان را برای توانمند شدن و با معلومات بودن گسترش می‌دهد.
- تعارض در کارکنان را به حداقل می‌رساند و فضای مناسبی را برای رشد و ارتباط بین کارکنان ایجاد می‌کند.
- فاصله بین مدیران و کارکنان را کاهش و ارتباط سازمانی را بهبود می‌بخشد.
- شناسایی اهداف سازمان را برای کارکنان شفاف و آسان می‌سازد.
- دانش و مهارت‌های شغلی را در تمامی رده‌های شغلی گسترش و در نهایت پیشرفت سازمانی را از درون آسان می‌سازد.
- میزان مقاومت کارکنان را در برابر تغییرات به حداقل و فشار روانی حاصل از کار را کاهش می‌دهد.
- سازمان را نسبت به کاهش هزینه‌های تولید، منابع انسانی و اداری یاری می‌دهد.^۱

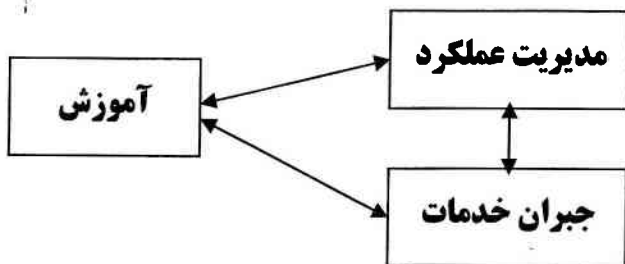


نگاره شماره ۱

نقش آموزش در نظام جامع منابع انسانی:

آموزش نقش بی‌بدیلی در نظام جامع منابع انسانی دارد، نخست باید گفت که اجزای این نظام جامع چیست و کدام‌ها هستند؟ این اجزا شامل نیروی انسانی، مدیریت عملکرد، نظام انگیزش،

حقوق و دستمزد و... است. در این نظام آموزش نقش اساسی و بنیادی دارد. یک برنامه آموزشی حداقل باید با دو سیستم مدیریت عملکرد و جبران خدمات سازمان ارتباط داشته باشد.



نگاره شماره ۲

آموزش‌های ضمن خدمت باید با مدیریت عملکرد ارتباط مستقیم داشته باشد و آموزشی که در ارتقای عملکرد فرد در سازمان موثر است باید مورد توجه قرار گیرد و براساس ارتقای عملکرد جبران و خدمت صورت پذیرد و بر آن اساس پاداشی در نظر گرفته شود، شاید در کشور ما در دهه گذشته زمانی که برای حداقل ۱۷۵ ساعت آموزش پاداش در نظر گرفته می‌شد ولی آن عملکرد مورد سنجش قرار نمی‌گرفت، بلکه معیار و مبنای عددی آموزش ضمن خدمت مورد توجه قرار می‌گرفت. در حالی که باید میزان اثر بخشی آموزش در عملکرد محاسبه و سپس بر آن اساس جبران خدمت انجام پذیرد.

توجه لازم به آموزش:

ناکافی بودن آموزش‌های ارائه شده توسط دانشگاه‌ها همه می‌دانند آموزش‌هایی که در دانشگاه‌ها به دانشجویان ارائه می‌شود، کفایت لازم را در مرحله عمل و اجرا در سازمان‌ها ندارند، لازم است تا در ضمن خدمت به فرد آموزش‌های لازم ارائه شود. این آموزش‌ها در بدو استخدام، کارمند را جامعه‌پذیر و آماده پذیرش در سازمان توسط همکاران می‌نماید.

غنی سازی شغل^۱:

غنی سازی شغل فرایندی است که به منظور معنا بخشیدن به کار افراد و ایجاد رضایت شغلی، حوزه اختیارات و مسئولیت‌های جدیدی برای شغل تعریف می‌شود و بر این اساس شغل را از لحاظ محتوا غنی تر و تلاش برانگیزتر می‌نماید. غنی سازی شغل یکی از راهکارهای ایجاد انگیزش در کارکنان سازمان است. سازمان‌ها برای آن که پرسنل خود را از خمودی و رخوت خارج سازند، اقدام به تعریف وظایف جدید خود برای شغل افراد می‌نمایند تا فرد با تلاش بیشتری طی مدت خدمت خود فعالیت نماید. هرگونه تعریف جدید در شغل نیاز به آموزش دارد، به یاد داشته باشیم که فرد همیشه باید در معرض آموزش باشد، بدیهی است هرگاه که حیطه وظایف فرد افزایش می‌یابد برای اجرا نیاز به تعریف و آموزش است.

گسترش فناوری نو^۲:

همگان اعتراف دارند که طی ۳ دهه گذشته فناوری‌های نوین گسترش چشمگیری داشته و فناوری اطلاعات وارد زندگی همه شده است و همان گونه که بیان گردید کسی که فاقد روش فناوری اطلاعات باشد وی را بی سواد می‌نامند، گسترش فناوری از یک سو و همچنین سایر دانش‌های نوین در جهان همانند فناوری نانو، هوافضا، انرژی اتمی و.... واجب است که سازمان‌ها را وادار می‌سازند که آموزش‌های ضمن خدمت کارکنان را جدی بگیرند و باید سازمان‌ها نه تنها مجهز به علم روز باشند بلکه بدانند که توسعه دانش در کارکنان باعث ایجاد ارزش افزوده در سازمان می‌شود. به یاد داشته باشیم که مدیریت دانش هم اینک در جهان حرف‌هایی برای گفتن دارد و مدیریت سرمایه فکری به عنوان یک علم در جهان مطرح و توجه سازمان‌ها به این مقوله جدی است.

^۱) Jon Enrichment

^۲) Development of Technology

کیفیت مداری در مقابل کمیت^۱:

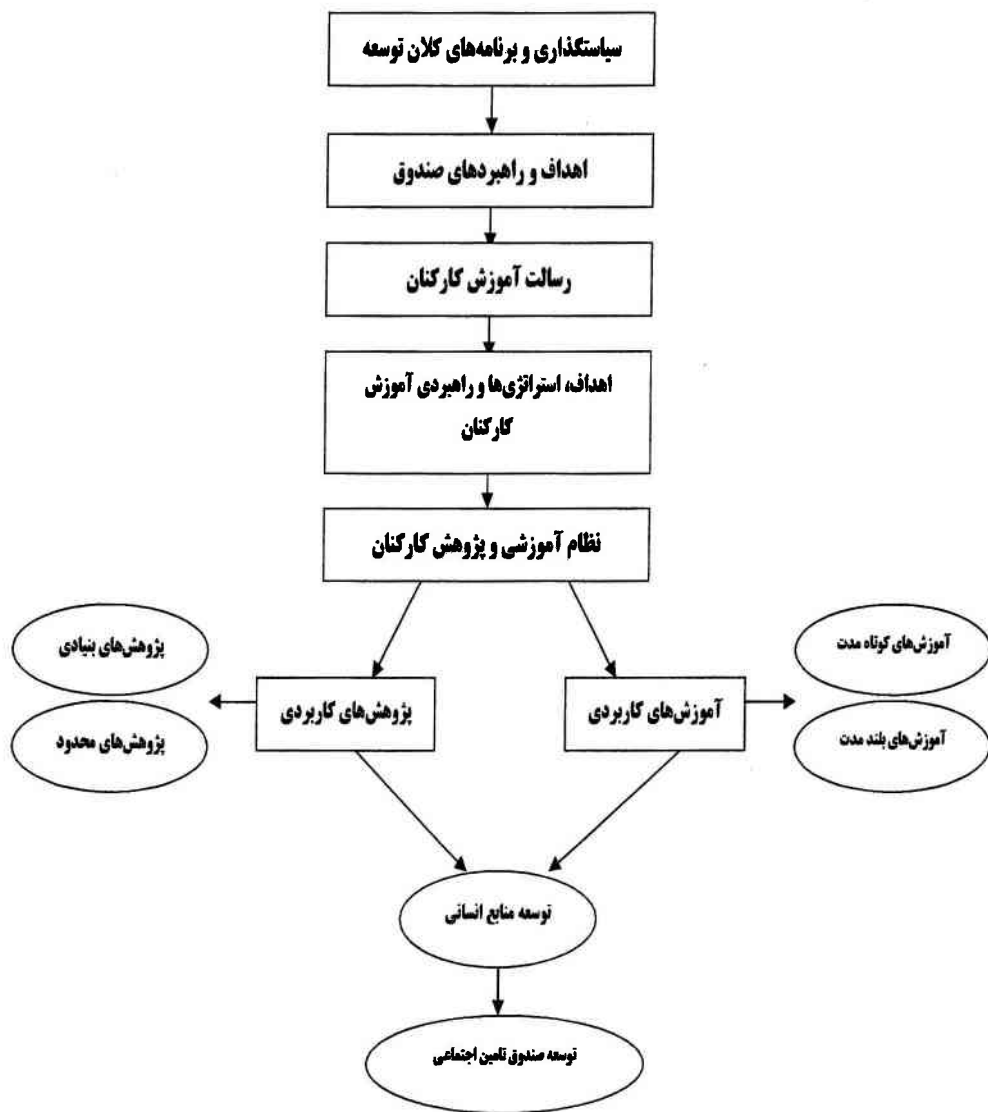
در قرن هفدهم میلادی در دنیا دگرگونی‌های مهمی را آغاز و پشت سر نهاد، رشد سریع جمعیت، گسترش بازار و افزایش تقاضا باعث شد تا سازمان‌ها و صنایع به گسترش تولید انبوه روی آورند.

در سال ۱۷۷۶ آدام اسمیت با انتشار کتاب ثروت ملل و تاکید بر اهمیت تقسیم کار و تخصص‌گرایی تحول جدی در تولید محصول مبتنی بر کمیت ایجاد نمود، همچنین شاهد هستیم، در اوایل قرن بیستم هنری فورد با استفاده از روش تولید انبوه به موفقیت‌های جهانی در صنعت خودرو دست پیدا کرد. در آزمایش‌هایی که آدام اسمیت در کارخانه تولید سنجاک انجام داد، کار به قطعات کوچک تقسیم و ضمن تخصص‌گرایی تولید محصول افزایش یافت، می‌توان نتیجه گرفت که افراد برای تولید هر مرحله از محصول به حداقل آموزش‌ها نیاز داشتند، لیکن در سال‌های اخیر کیفیت محصول بر کمیت برتری یافته است. در بازار تولید خودرو در جهان برخی از شرکت‌ها با تولید محدود از یک محصول، بازار جهانی را نصیب خود نموده و در این مسیر میلیون‌ها دلار هزینه آموزش کارکنان و خرید دانش نموده‌اند.

رویکرد استراتژیک آموزش و پژوهش در صندوق تامین اجتماعی:

صندوق تامین اجتماعی با بیش از نیم قرن فعالیت در کشور همانند بسیاری دیگر از نهادهادارای رویکرد استراتژیک به آموزش نیروی انسانی است. این رویکرد را می‌توان در نگاره زیر نشان داد.

^۱) Quality Oriented versus Quantity



نگاره شماره ۳

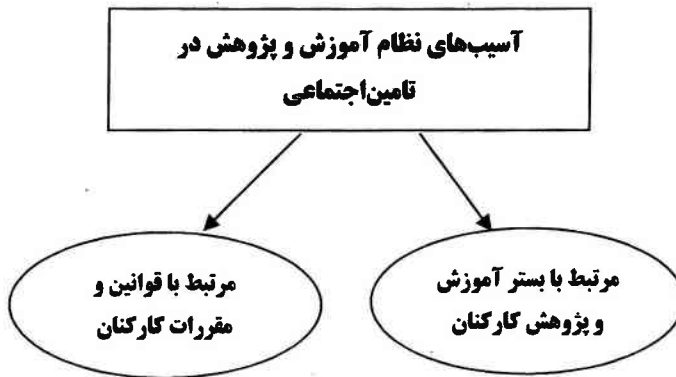
اهداف آموزش و پژوهش در تامین اجتماعی:

باتوجه به این که تامین اجتماعی به عنوان یکی از با ارزش ترین سازمان های عمومی که با جمعیت و هدف بسیار گسترده ای روبه رو است، در بخش های مختلف پیمه و درمان و همچنین حضور اقتصادی فعالیت دارد، لازم است با هدف گذاری دقیق به آموزش و پژوهش بپردازد برخی از این اهداف عبارتند از:

- ۱- ساماندهی فرایند آموزش و پژوهش
- ۲- توسعه توانایی های کارکنان در حوزه دانش، مهارت و همچنین پژوهش، تالیف و ترجمه برای این حیطه از وظایف
- ۳- گسترش فرهنگ آموزش و پژوهش
- ۴- گسترش دانایی و پژوهش در سطوح مختلف کارکنان به عنوان محور توسعه و مزیت رقابتی سازمان
- ۵- گسترش فرهنگ پژوهش به عنوان رکن تصمیم گیری مدیران

آسیب شناسی آموزش و پژوهش در صندوق تامین اجتماعی:

در سال های اخیر آموزش و پژوهش در تامین اجتماعی با فراز و نشیب هایی روبه رو بوده است. نباید غافل بود که ایجاد موسسه عالی پژوهش تامین اجتماعی که به منظور ساماندهی امور پژوهش صندوق و همچنین گسترش فرهنگ پژوهش ایجاد شده بود، نقطه قوت و عطفی بوده است که متأسفانه هم اینک در محاق قرار گرفته است. ایجاد اداره کل آموزش در دهه هفتاد به عنوان یک اداره کل از نقاط قوت محسوب می شد، لیکن می توان گفت با وجود تمام تلاش های صورت گرفته و تدوین برخی برنامه ها از جمله برنامه جامع آموزش کارکنان، نیازسنجی آموزش کارکنان و... به اشکال مطلوب فاصله دارد. به یاد داشته باشیم که کارکنان این نهاد اجتماعی مجموعه ای بزرگ و فرهیخته و با نیازهای متنوع هستند و فعالیت این صندوق در ۳ حوزه بیمه، درمان و اقتصادی تنوع آموزشی خاصی را می طلبد.



نگاره شماره ۴

آسیب‌های مرتبط با بستر آموزش و پژوهش:

- بی توجهی مدیران به شعار (بدون پژوهش، تصمیم نگیریم)
- نادیده گرفته شدن اهداف و استراتژی‌های سازمانی در تدوین برنامه‌های آموزشی و پژوهشی
- ضعف ساختار آموزش و پژوهش صندوق در مقابل تعداد نیروی انسانی
- اقدام‌های مقطعی در حوزه آموزش و پژوهش بدون برنامه
- بروز تغییر و دگرگونی مدیریتی در حوزه آموزش و پژوهش و بی برنامه‌گی در اجرای دوره‌های آموزش و پژوهش‌های انجام شده
- ناکافی بودن ارتباط آموزش و پژوهش با تشکیلات و سایر ادارات مرتبط از جمله نیروی انسانی
- عدم وجود ثبات در برنامه‌ها و اهداف آموزشی
- تعداد مشاغل در صندوق
- توجه بیشتر به حوزه آموزش در برابر پژوهش

- توجه بیشتر حوزه درمان به مقوله آموزش و پژوهش، غفلت و کنندی آن در حوزه بیمه‌ای و اقتصادی

آسیب‌های مرتبط با قوانین و مقررات جاری در صندوق:

- نبود کفایت ساز و کارهای انگیزشی
- وجود نداشتن ارتباط بین آموزش و پژوهش و مدیریت عملکرد
- غفلت از ایجاد ارتباط بین آموزش و پژوهش و پرداخت‌های انگیزشی کارکنان
- به روز نبودن آیین نامه‌ها و دستورالعمل‌های آموزشی و پژوهشی در صندوق تامین اجتماعی
- عدم وجود ارتباط بین کارراه و مسیر ارتقای شغلی کارکنان و آموزش و پژوهش
- نامشخص بودن مدل آموزش و پژوهش کارکنان و عدم تصمیم‌گیری قاطع درخصوص موضوع
- نامشخص بودن ارتباط سیستم آموزش و پژوهش بین سایر نظام‌های جاری در منابع انسانی همچون انتصابات
- نگرش مقطعی توسط مدیران بر آموزش و پژوهش و عدم وجود جامع به مقوله آموزش و پژوهش
- نبود بازنگری در نظام جامع آموزشی کارکنان
- وجود نداشتن آیین نامه پژوهش در صندوق
- عدم وجود بانک اطلاعاتی استادان، موسسه‌های آموزشی
- وجود نداشتن سامانه جامع اطلاعاتی آموزش کارکنان
- عدم بهره‌گیری از سیستم‌های مدیریت کیفیت در طراحی فرایندهای آموزشی و پژوهشی

گام‌های اجرایی ارتقای نظام آموزش و پژوهش در صندوق تأمین اجتماعی

۱- فرهنگ سازی

باتوجه به دگرگونی هایی که طی ۳ سال اخیر در حوزه آموزش و پژوهش صندوق تأمین اجتماعی رخ داده و این مجموعه فاقد عملیات منسجم و مدیریت واحد بوده است، کارکنان نیز اعتماد خود را به این مجموعه از دست داده و لازم است اقدام‌های فرهنگی و تبلیغی در این خصوص صورت پذیرد. پرسنل باید بدانند که همچون گذشته این مجموعه به فعالیت خود ادامه می‌دهد و کارکنان باید بدانند که به آموزش نیازدارند، سازمان بدون آموزش مجموعه ای بی‌تحرک است و مدیران نقش بی‌بدیل در این خصوص دارند. آنها باید در گفته‌ها و در عمل به آموزش و پژوهش بپردازند و کارکنان را تشویق به حضور در کلاس‌های آموزشی بنمایند و سازمان باید در این خصوص هزینه‌های لازم را انجام دهد.

۲- تقویت بنیان‌های قانونی اداره کل آموزش و پژوهش

پس از انحلال موسسه عالی پژوهش تأمین اجتماعی در ضابطه اجرایی در سال‌جاری (۱۳۹۰) بر ایجاد اداره کل آموزش و پژوهش تأکید گردیده و تهیه چارت تشکیلاتی اداره کل آموزش و پژوهش به هیات مدیره صندوق ارائه و تأیید آن و همچنین ابلاغ و اطلاع رسانی آن به اجزای صندوق باعث تقویت جایگاه و اعتماد مجدد به این حوزه خواهد شد.

۳- تدوین نظام جامع آموزشی کارکنان و آیین نامه پژوهش در صندوق تأمین اجتماعی

برای آموزش کارکنان با استفاده از روش‌های علمی نسبت به نیازسنجی آموزش اقدام نموده و قبل از آن نیز استراتژی‌های توسعه منابع انسانی سازمان تدوین و در نیازسنجی آموزشی صندوق بنابر نوع مشاغل، افراد شاغل و سیاستها، نیازهای مشتریان، قوانین و مقررات موضوعه نسبت به تدوین نیازهای آموزشی کارکنان اقدام نماید. قبل از آن

صندوق باید با بهره گیری از نظرات کارشناسان و مشاوران حاضر درون و برون سازمانی و به تبع آن رسالت آموزشی خود استراتژی‌های توسعه منابع انسانی و اهداف و رویکردهای آموزشی را تدوین کنند، صندوق باید بداند که چه هدف آموزشی و پژوهشی و همچنین برای چه افرادی دنبال می‌نماید. صندوق باید درک کند که جامعه هدف (مدیران، کارکنان و کارشناسان) چه نیازهایی دارند و چه چیزی را باید آموزش ببیند. استانداردهای آموزشی را تعریف و نیازهای آموزشی را احصا کند و با نگاه به آینده نسبت به تدوین نظام جامع آموزش اقدام کنند.

همچنین صندوق باید آیین نامه پژوهش را تدوین و به طور معمول سازمان‌ها پژوهش‌های خود را در ۳ مقوله بنیادی، کاربردی و محدود تدوین نمایند، در این مرحله باید ضمن انجام مطالعات تطبیقی آیین نامه تدوین، جهت تصویب به هیات مدیره ارائه گردد، انجام پژوهش در صندوق تامین اجتماعی نیز باید اطلاع رسانی و فرهنگ سازی شود، باتوجه به ضعف انجام پژوهش در حوزه بیمه ای صندوق تامین اجتماعی باید با ارائه راهکارهای جدید اقدام و کارکنان را تشویق به تالیف و ترجمه مقاله نماید.

۴- تدوین پیوست آموزش در انتصابات

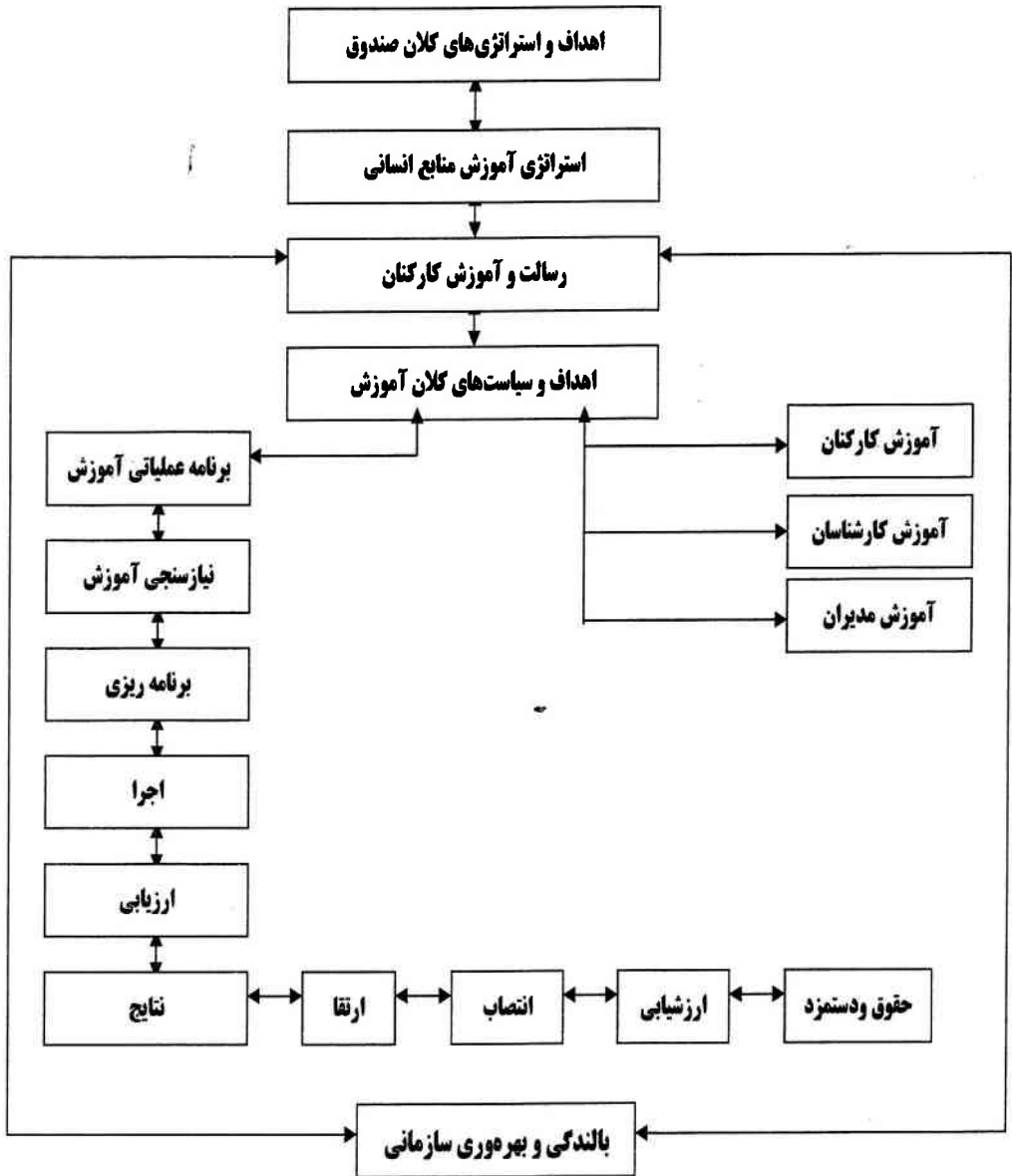
نمی توان گفت که آموزش ضمن خدمت امری اجباری است و می توان کارکنان را مجبور به شرکت در آموزش کرد، ولیکن چون فرهنگ سازمانی در بسیاری از جوامع به بلوغ کافی و کامل نرسیده است، بر ضرورت تدوین پیوست آموزشی در انتصابات تاکید شده است. در واقع باید پیوند واقعی بین حوزه آموزش و پژوهش و انتصابات و ارتقای شغلی کارکنان ایجاد گردد. همان گونه که در انتصاب یا ارتقای شغلی فرد سابقه شغلی، تجربه، سنوات و... مبنای قرار می گیرد باید دوره‌های آموزشی طی شده و مقالات علمی، تالیف کتب و ترجمه ارائه شده باید مورد توجه قرار گیرد. بنابر این به هنگام انتصاب هر فرد و یا ارتقای پیوست آموزشی ضمیمه سوابق فرد قرار گرفته و شرط ارتقا قرار خواهد گرفت.

۵- تدوین شناسنامه آموزشی مشاغل

در سازمان‌ها برای هر شغلی وظایفی تعریف و اقدام به طراحی آن شغل می‌شود. «تحلیل شغل فرایند تعریف و ثبت جنبه‌های گوناگونی از شغل، ویژگی‌های کار، وظیفه‌های کار، رفتار و مهارتها و توانایی‌های بایسته را در فضای معلوم و معین سازمانی در بر می‌گیرد» علاوه بر این باید نسبت به تدوین شرح و مشخصات شغل اقدام و بر اساس مشخصات شغل و ویژگی‌های شغل شناسنامه آموزشی آن را تدوین کرد. یکی از اهداف تحلیل شغل تعیین نیازهای آموزشی شاغل به منظور بالندگی فرد در زمان اشتغال است، در تدوین شناسنامه آموزش شغل باید به تمامی جنبه‌های آن از جمله آموزش‌های بدو استخدام، حین اشتغال، آموزش‌های حضوری و غیر حضوری، آموزش‌های عمومی پایه و تخصصی توجه نمود. حتی باید در فرایند ارتقا و انتصاب فرد در مسیر ارتقای شغلی نوع آموزش‌هایی را که هر فرد در مدت خدمت خود تا زمان بازنشستگی نیاز دارد مورد توجه قرار داد.

۶- تدوین رابطه پرداخت مبتنی بر عملکرد و عملکرد مبتنی بر آموزش

کارکنان باید برای رفتارهایی که پاداش دارد توانمند و قادر به انجام آن وظیفه باشند، باید بدانند چه انتظاری از آنها می‌رود و با کم‌ترین تعارض مواجه باشند. این اتفاق شکل نمی‌گیرد مگر با انجام آموزش باید قبول کرد کارمند با مهارت و دانش بیشتر عملکرد و بهره‌وری بیشتری دارد و باید این عملکرد بهتر را که نتیجه آموزش صحیح و مناسب با شغل و نیازهای شغلی و فردی کارمند است ارج نهاد، در صورتی که پرداخت‌های سازمانی صرفاً وقت مزد می‌باشد نباید انتظار تغییرات اساسی در ارتقای سازمانی داشته باشیم. بنابر این با توجه به تعاریف پیشگفت‌ها می‌توان الگوی ویژگی نظام جامع آموزش صندوق تأمین اجتماعی را به شکل زیر ارائه کرد.



نگاره شماره ۵

آیا می‌توان نظام آموزشی کارکنان دولت را در صندوق تأمین اجتماعی پذیرفت و اجرایی نمود؟

طی ۲ دهه گذشته که نظام جدید آموزشی کارکنان دولت تنظیم و اجرایی شده بر آن بوده است که تا حد امکان مشکلات نظام اداری را با بهره‌گیری از آموزش‌های ضمن خدمت کاهش دهد، برخی از اهداف این نظام عبارتند از:

۱- تلاش برای ایجاد ارتباط بین نظام آموزشی و سایر نظام‌های استخدامی

۲- آماده‌سازی کارکنان برای ارتقا به رده‌های شغلی بالاتر

۳- ایجاد توانایی در مدیران و سرپرستان

۴- توسعه آگاهی‌های عمومی کارکنان

۵- افزایش کارایی و اثر بخشی در ارائه خدمات عمومی به مردم

در این نظام آموزشی سعی شده است تا یک الگوی جدید برای رسیدن به وضع مطلوب طراحی شود و در کنار آن برخی ساز و کارهای انگیزشی نیز تا پیش از این در آن طراحی شده بود و به نحوی که به ازای طی کردن هر ۱۷۶ ساعت آموزش توسط شاغلان معادل یک ماه حقوق به عنوان پاداش به کارکنان تعلق می‌گرفت. همچنین در این نظام‌ها دوره‌های بلند مدت محدود و توجه بیشتر به دوره‌های کوتاه مدت شد. در این نظام دوره‌های آموزشی به دوره‌های آموزش توجیهی، شغلی عمومی و بهبود مدیریت تقسیم گردیده است. دوره‌های آموزشی توجیهی به افرادی ارائه می‌شود که در بدو استخدام قراردارند. کلیاتی از قوانین و مقررات حاکم بر نظام سیاسی به این افراد آموزش داده می‌شود، دوره‌های شغلی مشتمل بر دوره‌های مشترک اداری و دوره‌های اختصاصی است که توانمندی‌های مورد نیاز شاغلان مشترک بین تمامی دستگاه‌های اجرایی را به آنها منتقل می‌نماید. در حالی که دوره‌های اختصاصی شغلی توانمندی‌های مورد نیاز مشاغل یک یا چند دستگاه اجرایی را به شاغلان اختصاص می‌دهد. دوره‌های عمومی آن دسته از دوره‌ها هستند که به منظور رشد فضائل اخلاقی، فرهنگ پذیری سازمانی و بهینه‌سازی روابط انسانی در نظام اداری به کارمندان ارائه می‌شود. دوره‌های آموزش بهبود مدیریت به منظور توانمندسازی مدیران و کارکنان در زمینه‌های وظایف مدیریتی

و توسعه توانایی‌های انسانی، ادراکی و فنی ارائه می‌شود. همچنین در پایان هر دوره آموزشی گواهینامه آموزشی به فرد اعطا می‌شود. این گواهینامه به دو نوع تقسیم شده است، گواهینامه نوع اول در پایان هر دوره مربوط با ذکر ساعت و نمره مربوطه اعطا می‌شود و در نوع دوم که شامل گواهینامه‌های (مهارتی، تخصصی و تخصصی، پژوهشی) است متناسب با ساعات دوره‌های آموزش فرد در طول خدمت به علاوه پژوهش‌های کاربردی انجام شده، تالیف ترجمه کتاب و یا ارائه مقالات به فرد اعطا می‌شود، در این نوع گواهینامه فرد باید حداقل (۱۲۰۰، ۱۰۰۰ و ۸۰۰) ساعت دوره‌های آموزشی را به ترتیب برای اعطای گواهینامه‌های یاد شده طی کند. در نظام آموزشی کارکنان دولت موسسه عالی پژوهش برنامه ریزی و همچنین مراکز آموزش مدیریت دولتی مجرب تهیه و تنظیم برنامه‌ها و بسته‌های آموزشی کارکنان دولت هستند. پس از حذف سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور واگذاری وظایف آن به معاونان برنامه ریزی استانداریها، مدیریت آموزش و پژوهش استانداریها در سطح کشور، متولی برگزاری و اجرای دوره‌های آموزشی کوتاه مدت کارکنان دولت گردید.

تا پیش از این نکاتی از نظام آموزشی صندوق تامین اجتماعی و کارکنان دولت ارائه شده است. سؤال این است که آیا ضرورتی برای پذیرش و انطباق نظام آموزشی کارکنان دولت و صندوق تامین اجتماعی وجود دارد؟

نخست باید برخی نقاط ضعف نظام آموزشی کارکنان دولت را برشمرد.

- ۱- توجه بیشتر به آموزش‌ها به صورت کمی
- ۲- ایجاد محدودیت در آموزش‌های بلند مدت کارکنان
- ۳- نبود امکان برخورداری کارمندان از ماموریت‌های آموزشی
- ۴- متوقف شدن نظام آموزشی پودمانی
- ۵- توقف پرداخت پاداش به آموزش‌های طی شده
- ۶- ایجاد محدودیت برای طی دوره‌های آموزشی در یک سال

- ۷- ایجاد محدودیت‌های اداری و معطوف نمودن تصویب دوره‌های آموزشی به معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی ریاست جمهوری و یا معاونان برنامه ریزی استانداری ها
- ۸- ارائه دستورالعمل یکسان برای آموزش کارکنان تمامی دستگاه‌ها باعث عدم کارایی سازمان‌هایی می‌شود که دارای توانمندی‌های فراوان در آموزش هستند.
- ۹- عدم وجود ارتباط بین نظام حقوق و دستمزد و مدیریت عملکرد و نظام جامع آموزشی کارکنان
- ۱۰- وجود ضعف در اثر بخشی آموزش‌های ارائه شده
- باتوجه به موارد اعلامی فوق به نظر می‌رسد، صندوق تأمین اجتماعی به لحاظ موارد زیر می‌تواند با بهره‌گیری از تجربه‌هایی نظام آموزشی کارکنان دولت و انجام مطالعات تطبیقی نظام آموزشی کارکنان را به صورت مستقل اجرایی نماید.
- الف: صندوق تأمین اجتماعی به عنوان نهاد عمومی غیر دولتی فارغ از قوانین و مقررات جاری دولت است.
- ب: صندوق تأمین اجتماعی با مصوبات هیات مدیره و یا هیات امنای می‌تواند، تصمیمات خود را اجرایی نماید.
- ج: با توجه به گسترش عملیات آن در سطح کشور و تنوع نیروی انسانی لازم است، نظام آموزشی منعطفی را اجرا نماید.
- د: صندوق تأمین اجتماعی فارغ از مشکلات نظام اداری کشور می‌تواند، نظام آموزشی کارکنان را متصل به نظام حقوق دستمزد ارزشیابی کارکنان نماید.
- ه: صندوق تأمین اجتماعی می‌تواند، کارکنان خود را با بهره‌گیری از امکانات قانونی به دوره‌های آموزشی بلند مدت اعزام نماید.
- ی: صندوق تأمین اجتماعی محدودیت‌های آموزشی کارکنان را از لحاظ کمیت حذف نماید.
- و: صندوق تأمین اجتماعی می‌تواند دوره‌های آموزشی خاص خود را به روش‌های مختلف (پودمانی و....) طراحی و اجرا نماید.

ح: صندوق تامین اجتماعی برای ارتقای دانش علمی کارکنان خود با مراکز دانشگاهی تفاهم نامه اجرایی دوره ای منعقد کند.

منابع:

- مدیریت منابع انسانی و روابط کار انگیزش نظام گرا، دکتر ناصر میرسپاسی، چاپ دهم، ۱۳۷۱.
- مدیریت امور کارکنان و منابع انسانی، شیمون ال، دولان، رنوال اس، شوله، ترجمه دکتر محمدعلی طوسی، دکتر محمد حسابی مرکز آموزش مدیریت دولتی، چاپ پنجم، ۱۳۸۰.
- مبانی سازمان و مدیریت، دکتر علی رضائیان، سمت، ۱۳۸۴.
- مدیریت منابع انسانی پیشرفته (رویکردها، فرایندها و کارکردها) دکتر عباس عباس‌پی، سمت، ۱۳۸۷.
- جزوه آموزش نظام آموزش کارکنان صندوق تأمین اجتماعی، اداره کل آموزش، ۱۳۸۷.
- مقاله ضرورت و نقش آموزش در بهسازی نیروی انسانی و توسعه در هزاره سوم، شریعتمداری، فصلنامه خرد، ۱۳۸۳.